

3.9 Mécanisme de rendement

L'élément « Mécanisme de rendement » montre comment l'offre est financée resp. quelles recettes sont générées par l'offre. Trois questions sont centrales : pour quelles valeurs la clientèle paie-elle (pourquoi paie-elle et combien) ? Comment paie-elle (mécanisme de financement) ? Comment l'offre est-elle rentable ?

Pour quelles valeurs la clientèle paie-elle ?

La disposition à payer de la clientèle varie fortement en fonction du type d'offre et des groupes cibles. La caractérisation du segment de clientèle (-> 3.4) aide à comprendre les souhaits de la clientèle et leur disposition à payer.

Mécanisme de financement

Le financement peut être assuré par différents moyens. Les mécanismes de financement les plus fréquents pour les offres basées sur les prestations forestières sont résumés ci-dessous.

Mécanismes de financement	
Taxes et impôts	Taxes (par ex. taxe sur l'eau potable) ou impôts (par ex. fonds forestier, le 'quintal forestier') ; montants d'impôts ou allègements fiscaux.
Contributions publiques de la confédération et des cantons	Contributions financières des pouvoirs publics (fédéraux et/ou cantonaux).
Contributions publiques des communes	Contributions financières des pouvoirs publics (communaux).
Biens/Services	Biens et services librement commercialisables (sans marque / label)
Produits de marque	Biens et services librement commercialisables qui représentent une marque ou sont dotés d'un label spécifique (p. ex. produits en bois avec une référence régionale explicite).
Certificats	Marché des certificats, certificats négociables ; autorisations de mise sur le marché ; systèmes de consigne.
Sponsoring/donation	Projets de sponsoring (contributions d'institutions privées pour des prestations spécifiques) ; actions de crowdfunding ; dons et donations ; contributions de fondations, bourses ; parrainages, par exemple d'arbres et de forêts ainsi que de projets.
Convention	Accords de droit privé ; rentes ou accords contractuels relatifs à l'achat de biens ou à des utilisations spécifiques ou contracting-out.
Bail ou achat	Location de surfaces forestières pour une utilisation spéciale (ou achat).
PPP Public-Privat-Partnerships	Modèles de cofinancement (organismes responsables mixtes) en vue de l'accomplissement commun de tâches publiques.
Contributions personnelles des propriétaires de forêt	Autofinancement par les propriétaires de forêt (direct ou indirectement).
Prestations propres de tiers	Externalisation de travaux et/ou de coûts à la société civile ; bénévolat ; collecte de fonds.

Mécanismes de financement les plus fréquents (source: Pan, 2025).

Comment l'offre est-elle rentable ?

En principe, le chiffre d'affaires moins les coûts égale le bénéfice. Du point de vue de l'entreprise, il faut vérifier si le rapport entre les coûts et les recettes est correct. Les interactions internes à l'entreprise doivent également être évaluées : Ainsi, une offre qui est certes rentable, mais qui mobilise trop de ressources internes, peut être délibérément écartée du point de vue de l'entreprise dans son ensemble. L'inverse peut également être vrai : bien qu'une offre ne soit pas rentable, elle est générée par des réflexions internes à l'entreprise (p. ex. la production de bancs de bois comme travail en cas de mauvais temps).

Fixation du prix

La fixation des prix fait la distinction entre les prix fixés à l'avance (prix fixes) et les prix qui varient en fonction de l'objet et du contexte (prix variables).

Exemples de prix fixes	
Catalogue de prix	Prix fixes pour les produits ou services individuels, par ex. forfait pour les bancs en bois
Prix en fonction des caractéristiques du produit	Le prix est basé sur le nombre ou la qualité des caractéristiques, par ex. les prix selon l'assortiment de bois.
Prix en fonction du segment de clientèle	Le prix dépend du type et des caractéristiques d'un segment de clientèle, par ex. différents prix d'entrée d'un parc d'aventure selon le groupe d'âge.
Prix en fonction de la quantité	Le prix est déterminé par la quantité achetée, par ex. des prix différents selon la quantité de bois de même qualité.
Exemples de prix variables	
Négociation	Le prix est négocié entre le.a prestataire et la clientèle, par ex. offre pour une intervention de soins.
'yield management'	Le prix dépend du stock et du moment de l'achat, par ex. les « sapins de Noël de dernière minute » sont vendus plus cher qu'en début décembre.
Valeur marchande en temps réel	Le prix est fixé de manière dynamique en fonction de l'offre et de la demande.
Enchères	Le prix est fixé par le résultat des enchères.

Exemples de ressources clés (source: Osterwalder et al., 2011).

Source:

Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2011: Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus, 280 S.

Pan, 2025: Waldleistungsbasierte Geschäftsmodelle. 46 S.

<p>«Pour quoi?» perspective clientèle: Pour quoi la clientèle paie-elle ?</p>	<p>«Combien?» <i>Perspective du/de la prestataire : combien l'offre doit-elle rapporter ?</i></p>	
	<p>Coûts (cf. Déduction en 3.3)</p>	
	<p>Objectif financier (recettes brut)</p>	
<p>Contributions publiques de la confédération et des cantons</p>	<p>Sources de financement</p>	<p>Part des coûts (en %)</p>
	<input type="checkbox"/> Taxes et impôts	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Contributions publiques de la confédération et des cantons	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Contributions publi-ques des communes	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Vente de biens et services	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Vente de produits de marque	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Certificat	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Sponsoring & donation	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Conventions	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Bail ou achat	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Public-Private-Partnerships	<p>%</p>
	<p><i>Sous-total des recettes en CHF</i></p>	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Contributions personnelles des proprié-taires de forêt	<p>%</p>
	<input type="checkbox"/> Prestations propres de tiers	<p>%</p>
	<p><i>Sous-total des autres sources</i></p>	<p>%</p>
<p>Total</p>	<p>100 %</p>	

Modèle pour déterminer le mécanisme de rendement.